

**de laatste kilometers naar het**

# **CLB**

**(Collectief Landelijk Bibliotheekstelsysteem)**

Chris Wiersma  
versie 7 oktober 2020

### **WAARSCHUWING**

Dit is een concept dat in deze fase uitsluitend voor mijn verantwoordelijkheid komt. Het heeft de goedkeuring van de besturen van VOB en SPN noch van de directie van de KB. Het is een document in wording, er kan nog het een en ander in veranderen.

Chris Wiersma,  
Amersfoort, 7 oktober 2020

## VOORWOORD

Een Collectief Landelijk Bibliotheekstelsysteem (CLB) bespaart kosten en versnelt de innovatie van de branche met behoud van de functionaliteit van de huidige bibliotheeksystemen. Met dit wenkend perspectief voor ogen begon de KB aan een reeks onderzoeken. Die onderzoeken hebben het beeld duidelijker gemaakt, maar compleet is het nog niet. Daarom ben ik als 'wegvoorbereider' ingeschakeld om de laatste kilometers in kaart te brengen en deels af te leggen voordat de bibliotheken een besluit kunnen nemen. Mijn rapport sluit af met het conceptbesluit, de geclausuleerde intentieverklaring die aan de bibliotheken ter ondertekening wordt voorgelegd.

De weg naar het Collectief Landelijke Bibliotheekstelsysteem is geplaveid met de volgende rapporten:

16 januari 2017	Onderzoek landelijk shared bibliotheekstelsysteem	M&I
9 juni 2017	Standaardisatievoorstel landelijk shared bibliotheekstelsysteem; concept	M&I
22 juni 2017	Resultaten kostenonderzoek bibliotheekstelsysteem	M&I
9 april 2018	Second opinion kostenanalyse CLB	Verdonck, etc
februari 2019	Marktconsultatie; resultaten, conclusies, aanbevelingen	KB
24 februari 2020	Ketenbusinesscases CLB	Berenschot

Al die onderzoeken richtten zich vooral op de gevolgen van het CLB voor de bedrijfsvoering – kosten en besparingen, functionaliteit en governance. Dat zijn belangrijke factoren, maar de vraag waarom we een CLB zouden moeten willen, wordt er niet volledig door beantwoord.

Daarom verbreden we in dit rapport de blik naar de gevolgen van het CLB voor de waarde die de bibliotheek levert aan de samenleving en aan de klanten van de bibliotheek. Daarvoor ontkomen we dan weer niet aan de vraag naar de plek van het CLB in de totale informatievoorziening en -infrastructuur van de bibliotheken, bestaande uit CLB (nu nog de lokale bibliotheeksystemen), de Landelijke Digitale Infrastructuur en al die andere applicaties voor registraties, administraties, marketing, etc.

Ook dit is weer een rapport. Helaas niet het rapport dat alle rapporten overbodig maakt, want ook na de keuze van de branche voor het CLB moet er nog het een en ander worden opgeschreven. Het is wel het rapport dat de onderzoeksfase afsluit en bij het positieve besluit van een overtuigende meerderheid van de bibliotheken (eerder bepaald op 90 procent van de bibliotheken die 70 procent van de inwoners van Nederland bedienen) het startschot geeft voor de laatste voorbereidingen en de realisatie. Er volgen dus nog meer kilometers. Maar die leggen we af in de buitenwijken van de stad waar we al die tijd naar toe wilden.

Ik heb deze laatste kilometers van de weg naar het CLB voorbereid in opdracht van KB, VOB en SPN. Dany Venema is aan het project verbonden als strategische adviseur. Ik rapporteer aan de Kerngroep CLB, bestaande uit:

- Marc van den Berg (voorzitter; namens de KB)
- Sander van Kempen (KB)
- Albert Kivits (VOB)
- Frans Bergfeld (SPN).

Het woord is nu aan de bibliotheken. En in december 2020 het besluit. Welk besluit? Daarover permitteer ik me de volgende opmerking.

Vijf jaar geleden spraken we er voor het eerst over. Vele onderzoeken en beraadslagingen volgden. Wat uitgezocht kon worden, werd uitgezocht. Soms moet je op basis van vijftig procent van de informatie honderd procent van de besluiten nemen, maar we weten nu veel meer dan vijftig procent. Het is nu of niet: bij een negatief besluit zou niemand de afkorting CLB (noch de volledige titel Collectief Landelijk Bibliotheekstelsysteem) de eerste tien jaar in de mond moeten nemen.

Chris Wiersma

## INHOUD

Voorwoord		3
Inleiding	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Drie scenario's</li> <li>• De waardeketen</li> <li>• Netwerkarchitectuur</li> <li>• Schema</li> </ul>	5
Hoofdstuk 1	<b>Maatschappelijke waarde</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Netwerksamenleving</li> <li>• Connected 3.0</li> <li>• Missie</li> <li>• Maatschappelijke opgaven</li> <li>• De bieb als hotspot</li> <li>• Digitaal platform</li> <li>• Collectie</li> <li>• Schema</li> </ul>	7
Hoofdstuk 2	<b>Klantwaarde</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verhuizen</li> <li>• Smartphone</li> <li>• Geletterd</li> <li>• Basisvaardig</li> <li>• Leven lang ontwikkelen</li> <li>• Schema</li> </ul>	
Hoofdstuk 3	<b>Bedrijfsvoering</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Besparing op ICT-kosten</li> <li>• Beheer</li> <li>• Invloed van de bibliotheken</li> <li>• CLB en LDI</li> <li>• Innovatie</li> <li>• Schema</li> </ul>	13
Hoofdstuk 4	<b>CLB in het netwerk</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Scenario B</li> <li>• CLB en LDI</li> </ul>	15
Hoofdstuk 5	<b>Financiering, aanbesteding en governance</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Het financiële plaatje</li> <li>• Transitiekosten</li> <li>• Monopolie</li> <li>• Contract</li> <li>• Verenigend orgaan</li> <li>• Het bureau</li> <li>• Aanbesteding</li> <li>• Informatiemanagement</li> </ul>	17
Hoofdstuk 6	<b>Planning</b>	21
Hoofdstuk 7	<b>Eindoordeel</b>	22
Hoofdstuk 8	<b>Eindpunt: de intentieverklaring.</b>	23
Bijlage1	<b>Bibliotheekconvenant, passage over CLB</b>	24
Bijlage 2	<b>Transitiekosten</b>	25

## INLEIDING

### drie scenario's

Berenschot<sup>1</sup> heeft 'keten-businesscases' uitgewerkt in opdracht van en samenwerking met de drie partijen in de keten KB, VOB en SPN – overigens is de term keten niet juist, bibliotheken werken niet samen in een keten, maar in een netwerk. Dit zijn de drie scenario's:

- A. Een CLB met alle functionaliteiten welke nodig zijn voor een 'brede' openbare bibliotheek met behalve boekenuitleen ook diverse maatschappelijke en culturele taken.
- B. Een kern-CLB voor de klassieke kerntaak (circulatie), dat voor aanvullende functionaliteiten gekoppeld kan worden met toepassingen van derde partijen.
- C. Het alleen opstellen van specificaties voor het kern-CLB waarna dit daarna vrij kan worden ingekocht door openbare bibliotheken en POI's.

KB, VOB en SPN kiezen gezamenlijk voor scenario B. Berenschot noemt als de voordelen van dit scenario voor de partijen in het netwerk:

- *Burgers* krijgen een betere digitale toegang tot fysieke en digitale collecties van alle aangesloten bibliotheken. Nieuwe en toegankelijke diensten van de 'brede' bibliotheek komen in de toekomst sneller landelijk beschikbaar. Burgers merken een betere integratie van de dienstverlening van de lokale bibliotheek met de landelijke (digitale) bibliotheekvoorzieningen.
- Voor de *openbare bibliotheken* betekent dit scenario de mogelijkheid om, afhankelijk van de lokale omstandigheden, voor de maatschappelijke en educatieve taken de ICT ondersteuning te kiezen die past bij de lokale ambities en omstandigheden. Omdat de basisfuncties door het landelijke CLB wordt ondersteund worden zij daarvoor ontzorgd en kunnen de kosten daarvoor dalen waardoor er meer geld beschikbaar komt voor educatieve en maatschappelijke taken. Er kan eenvoudiger worden samengewerkt met andere regionale bibliotheken en landelijke (digitale) diensten.
- Voor de *Provinciale ondersteuningsinstellingen* betekent dit scenario dat innovaties die samen met bibliotheken ontwikkeld zijn sneller dan nu opgeschaald kunnen worden en daardoor meer impact hebben. Ook ondersteunt dit scenario intensieve samenwerking tussen de POI's op het gebied van (inter)provinciaal leenverkeer en de uitvoering van de afspraken uit het landelijk collectieplan. Het biedt duidelijkheid over de te volgen weg en vereenvoudigt zo de samenwerking tussen POI's en de opschaling van overige activiteiten.
- Voor de *Koninklijke Bibliotheek* betekent het dat zij invulling kan geven aan haar coördinerende rol in het stelsel van openbare bibliotheken in het kader van de WSOB, zonder daarbij in de rol van systeemleverancier te worden gedrongen. En waarbij openbare bibliotheken samen met de Provinciale ondersteuningsinstellingen een eigen verantwoordelijkheid houden en het CLB gezamenlijk besturen. De KB houdt in overleg met de POI's en de OB's regie op de architectuur en kan zich op één in plaats van vijf systemen met tientallen implementaties gaan richten. Landelijke initiatieven, waaronder single sign on, kunnen zo sneller worden uitgerold. Het stelsel van openbare bibliotheken kan worden versterkt met een goed uitvoerbaar scenario.

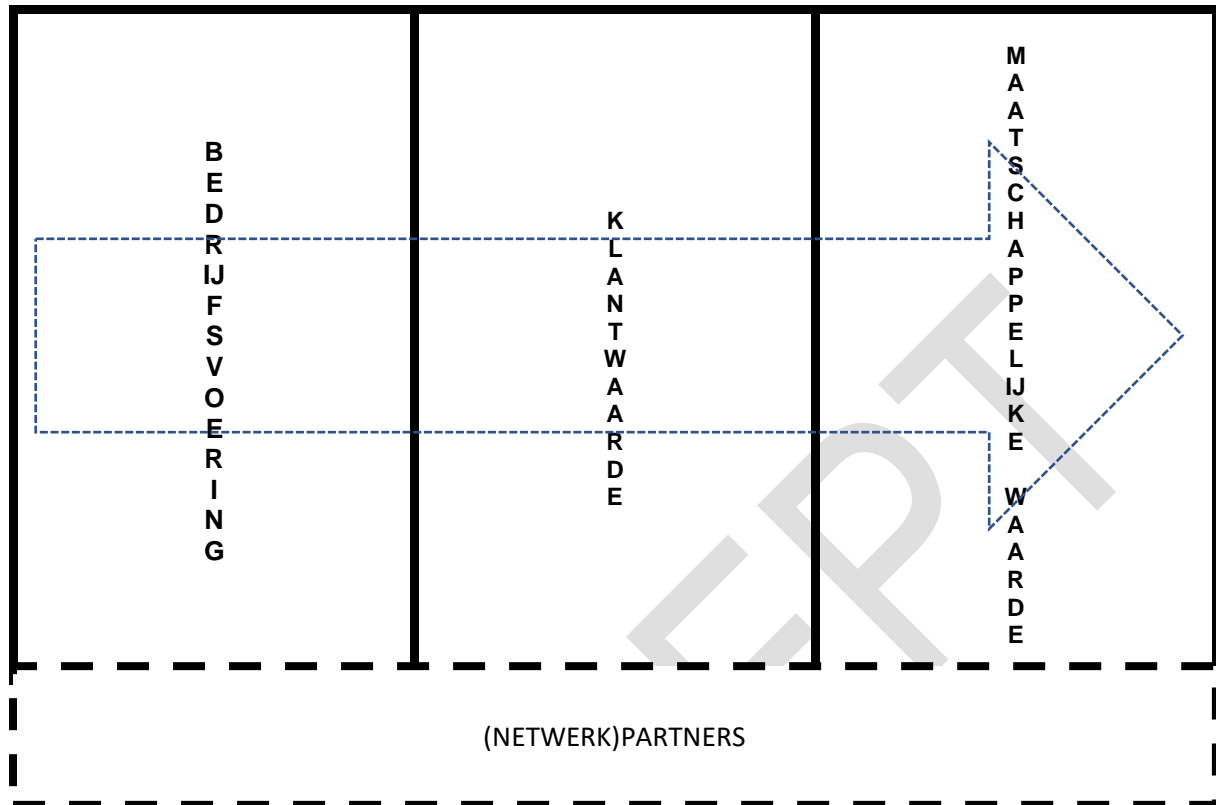
Voor alle duidelijkheid: het bibliotheekstelsel voor scenario B is er nu niet, maar uit de marktverkenning bleek dat de leveranciers wel bereid en in staat zijn het te leveren. Van de vier systemen die we in Nederland nu gebruiken, bieden er twee hun bibliotheken de functionaliteit passend bij scenario A, de andere twee bij scenario B. Maar geen van de systemen werkt op basis van open standaarden, data en koppelvlakken.

---

<sup>1</sup> Collectief landelijk bibliotheekstelsel; ketenbusinesscases CLB. Berenschot, 24 februari 2020

## waarde

Besparing van kosten en versnelling van innovatie zijn de oorspronkelijke doelen van het CLB. In dit rapport verruimen we onze blik naar de waarde die de bibliotheek levert:



De openbare bibliotheek is er om waarde aan de samenleving te leveren. Daarvoor is het noodzakelijk dat burgers waarde ervaren, we noemen dit de klantwaarde. De output van de bedrijfsvoering van de bibliotheken is gericht op de levering van klantwaarde. Bibliotheken opereren in lokale, regionale en landelijke netwerken en werken daarin samen met partners.

In de eerste drie hoofdstukken van dit rapport geven we aan welke bijdrage het CLB kan leveren aan de maatschappelijke waarde, de klantwaarde en aan de bedrijfsvoering van de bibliotheken. We vullen dit schema in:

hoofdstuk 1	hoofdstuk 2	hoofdstuk 3
<b>maatschappelijke waarde</b>	<b>klantwaarde</b>	<b>bedrijfsvoering</b>
wat vraagt dit van CLB en netwerkarchitectuur?		

## netwerkarchitectuur

De informatievoorziening en ICT van bibliotheken maken de dienstverlening en bedrijfsvoering mogelijk. Gezien de samenhang van alle systemen, applicaties en databestanden verbreden we in de volgende drie hoofdstukken de focus van CLB naar de ICT-en informatiearchitectuur voor het netwerk, verder genoemd de netwerkarchitectuur. Immers, de komst van het CLB is van meet af aan ook gemotiveerd door de wens om gezamenlijk meer profijt te hebben van investeringen op verschillende plekken in het netwerk. Een CLB met open standaarden en data maakt snelle veranderingen en vernieuwingen mogelijk van de LDI waar die moet communiceren met het CLB. Dat geldt ook voor de applicaties van andere leveranciers.

## Hoofdstuk 1 MAATSCHAPPELIJKE WAARDE

### netwerksamenleving

De missie van de openbare bibliotheek is niet wezenlijk veranderd, de samenleving waarin deze wordt gerealiseerd wel. Deze heeft zich ontwikkeld van industriële tot digitale netwerksamenleving. Bibliotheken hebben succesvolle, maar ook zeer verschillende antwoorden op de ontwikkelingen. Minder voor- aanstaand zijn ze nog in de digitale wereld en ook collectie en uitlending zijn nog verre van 'Connected 3.0'.

### connected 3.0

De openbare bibliotheek heeft zijn wortels in de geïndustrialiseerde samenleving van de tweede helft van de negentiende en de eerste helft van de twintigste eeuw. Nu moet de bibliotheek waarde realiseren in een samenleving die zich heeft ontwikkeld tot een digitale netwerksamenleving, een hyper-connected wereld van zowel digitale als fysieke netwerken<sup>2</sup>. In de netwerksamenleving gelden nieuwe spelregels:

<i>traditioneel 1.0</i>	<i>online 2.0</i>	<i>connected 3.0</i>
Consumentgericht, Organisatie-gedreven	Consumentgericht, Reactie-gedreven	Mens-gedreven interactie en sociaal gedreven; uitgaan van eigen regie van mensen
Offline producten en diensten met gesloten waardeketen	Digitale services Online serviceformules	Business as a service; nieuwe en open business modellen
Mensen sluiten zich aan op basis van zendergerichte marketing	Mensen kiezen door online te vergelijken	Mensen kiezen/sluiten zich aan op basis van intrinsieke rol en samenwerkingsstructuur
Gesloten organisatie bepaalt	Gesloten gecontroleerd netwerk	Open netwerk, mensen en netwerk mee laten beslissen en doen
Offline gericht	Online gericht	Platform gericht – vraag en aanbod bij elkaar brengen

Veel instellingen en bedrijven, ook de bibliotheken, worstelen met de overgang naar de volgende fase. Waar kunnen we de bibliotheek in dit schema plaatsen? Tussen traditioneel en online?

Niet alleen het speelveld is anders, de vraagstukken zijn dat ook:

	<i>oud</i>	<i>nieuw</i>
Zorg	Hoe zorgen we voor jou als je ziek wordt?	Hoe zorg jij ervoor dat je gezond blijft?
Politie	Hoe zorgen we voor jou als jou iets is aangedaan?	Hoe zorg jij ervoor dat je veilig bent?
Onderwijs	Hoe zorgen we ervoor dat we jou leren wat je nodig hebt?	Hoe zorg jij ervoor dat je leert wat je nodig hebt?
Bank	Welke producten verkopen we jou?	Hoe zorg jij nu en later voor je eigen financiële situatie
Food	Welke producten zetten we voor jou in het schap?	Hoe zorg jij ervoor dat je eet wat wilt en wat bij je past?

<sup>2</sup> Ontleend aan: Digitale transformatie. Rachelle van der Linden en Marco Derksen in Marketingfacts; jaarboek 2020 – 2021.

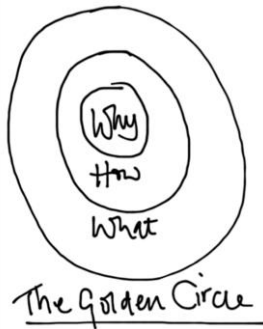
En:

Bibliotheek	Wij hebben een mooie collectie, programmering en prima faciliteiten voor je	Hoe zorg jij ervoor dat je je ontwikkelt en je maatschappelijke positie versterkt?
-------------	---	--

### missie

De maatschappelijke opdracht van de bibliotheek staat helder in de WSOB. Vertaald naar de 'gouden cirkel' van Simon Sinek, geïnspireerd door David Lankes:

### missie



#### Waarom:

Kansen voor iedereen op persoonlijke ontwikkeling en versterking van zijn maatschappelijke positie.

#### Hoe:

Burgers inspireren om kennis, ideeën en vaardigheden te creëren en te delen.

#### Wat:

Een spannend en levendig fysiek en digitaal platform voor lezen, leren, informeren, ontmoeting & debat, kunst & cultuur.

### maatschappelijke opgaven

Het *waarom* in de missie heeft betrekking op de maatschappelijke waarde. Het *hoe* gaat over de klantwaarde en het *wat* over de verschijningsvorm en dienstverlening van de bibliotheek. De missie laat ruimte voor een indrukwekkende breedte van werkerterrein en veelheid van activiteiten. Het Bibliotheekconvenant<sup>3</sup> geeft enige focus door de toespiting op drie maatschappelijke uitdagingen:

- Geletterde samenleving – bevorderen geletterdheid en leesplezier.
- Participatie in de informatiesamenleving - digitale inclusie en digitaal burgerschap.
- Leven lang ontwikkelen – basisvaardigheden, blijvende inzetbaarheid en persoonlijke ontwikkeling.

### de bieb als hotspot

'De bibliotheek werd dood verklaard, maar is weer springlevend ondanks de digitalisering en dankzij veel sociale functies en spannende gebouwen' zegt Tracy Metz in NRC Handelsblad van zaterdag 7 december 2019. Aernoud van der Straeten in hetzelfde artikel: 'ik werk al twintig jaar in de cultuursector, maar de bibliotheek van nu is de meest innovatieve, relevante en uitdagende instelling van allemaal.'

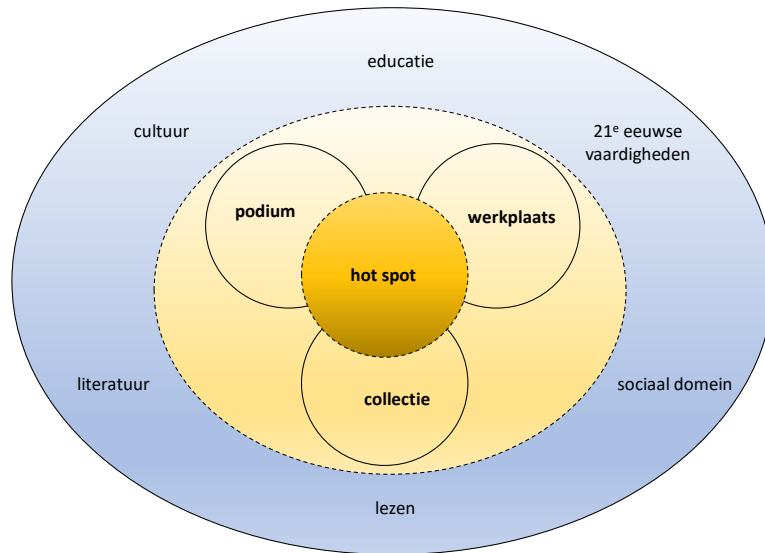
We zien op veel plaatsen een bloei van de openbare bibliotheek. De voorbeelden die Metz bespreekt zijn bibliotheken in nieuwe gebouwen met vernieuwende concepten. Bibliotheken die de meer traditionele bibliotheekfuncties collectie en uitlening koppelen aan nieuwe activiteiten: labs, programmering, film, exposities, etc. Zo worden ze een hot spot, een waarlijk publieke omgeving waar veel mensen zich thuis en welkom voelen. Ze bieden een omvangrijke en veelzijdige collectie, tal van faciliteiten voor studie, werk, overleg, ontmoeting, educatie en programmering van debat, film, theater, exposities, etc. Zo inspireren ze burgers om kennis, ideeën en vaardigheden te creëren en te delen. We noemen dit type bibliotheek wel een magneet-bibliotheek; door gebouw, faciliteiten, locatie, lokale en regionale functie trekken ze veel bezoekers voor wie ze voorzien in uiteenlopende behoeften. Voor veel bezoekers

<sup>3</sup> Bibliotheekconvenant 2020-2023; Convenant houdende afspraken over de bijdrage van de bibliotheekvoorziening in Nederland aan maatschappelijke opgaven (versie 17 juli 2020)



zijn de traditionele bibliotheekfuncties (collectie, lenen en lezen) minder van belang, of zelfs in het geheel niet interessant.

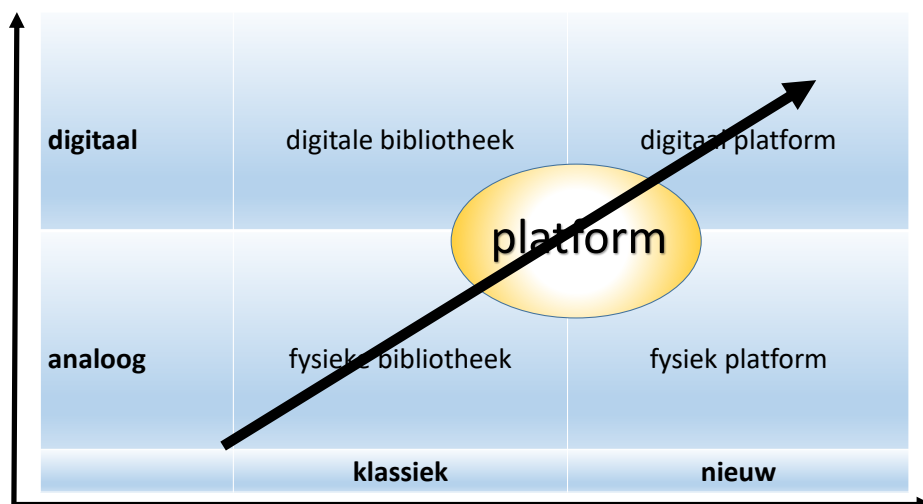
De aller-compleetste bibliotheek geven we als volgt weer:



Deze bibliotheek is een platform, biedt collectie, podium en werkplaats en werkt samen met partners op de terreinen lezen, cultuur, sociaal domein, etc. Niet alle bibliotheken vullen dit plaatje volledig in. Dat hangt af van werkgebied, financiële spankracht, lokale keuzes en prioriteiten, ambities van de gemeente(n), etc.

### digitaal platform

De hiervoor geciteerde Van Straeten stelt dat de bibliotheek de meest innovatieve, relevante en uitdagende instelling in de cultuursector is. Die stelling nemen we graag over, maar het geldt nog niet voor de aanwezigheid en zichtbaarheid van de bibliotheek in de digitale wereld. In de terminologie van het volgende schema zijn we ver met de ontwikkeling van de bibliotheek tot fysiek platform en hebben we de digitale ontwikkeling vooral gericht op de klassieke bibliotheektaken collectie en uitlending. Minder ver zijn we met de bibliotheek als digitaal platform – wat niet wil zeggen dat er geen belangrijke initiatieven zijn op dit gebied, bijvoorbeeld Kenniscloud van Bibliotheek Midden Brabant. Dat digitale platform is vooral van betekenis voor de buitenring van de vorige figuur. Op het digitale platform werk je samen met partners en in community's. En via dit platform zijn er interessante mogelijkheden om contact te maken – en daarna een relatie op te bouwen - met nieuwe publieksgroepen.



De pijl geeft de gewenste richting van de innovatie.

## collectie

Print (boeken, kranten, tijdschriften) heeft niet meer het monopolie op de toegang en verspreiding van informatie, ideeën en cultuur. Voor veel burgers heeft print nauwelijks of geen plek in hun media-mix. Dat is problematisch voor een instelling waarvan de merknaam 'boekenbewaarkaats' betekent. Betekent dat nu dat de collectie (papier en/of digitaal) obsoleet is, de uitlending van media als functie van de bibliotheek verdwijnt en het CLB alleen nut heeft om een wegsmeeltende functie netjes en goedkoop uit te faseren? 'Voorspellen is moeilijk, vooral als het om de toekomst gaat' (Niels Bohr), maar toch willen we er dit over zeggen:

- 1) Uitleningen en collecties lopen terug, maar hebben nog steeds een aanzienlijke omvang en zijn voor heel veel mensen belangrijk.
- 2) Voor de drie in het convenant geformuleerde maatschappelijke opgaven (geletterde samenleving, participatie in de informatiesamenleving en leven lang ontwikkelen) is de collectie belangrijk, het meeste uiteraard voor de eerste van de drie: geen leesoffensief zonder collectie.
- 3) Wie in een straatinterview vraagt waaraan iemand bij het woord 'bibliotheek' denkt hoort altijd: boeken en uitlending. De kapper die niet meer knipt, moet snel sluiten, hoe zwaar hij ook inzet op ontmoeting, beleving en verbinding.

In het schema van de netwerksamenleving plaatsen we de bibliotheek op de schaal van 1.0 tot 3.0 op 1.5. Dat is geen geweldige score, ook of juist met betrekking tot onze traditionele kerntaken hebben we veel te winnen in de hyper-connected wereld van digitale en fysieke netwerken. Denk aan de verbinding van onze fysieke en digitale collecties met elkaar, met andere informatiebronnen en platforms voor informatie, educatie en cultuur, met community's. Denk ook aan de verrijking van individuele gebruikers door inspiratie en advies. Zo kan ook de verbinding worden versterkt van de collectie met werkplaats en podium.

## CLB en maatschappelijke waarde

Het bovenstaande vertalen we als volgt naar het in de inleiding gepresenteerde schema:

<b>maatschappelijke waarde</b>
De bibliotheek is de partner voor persoonlijke ontwikkeling en versterking van de maatschappelijke positie van kinderen, jongeren en volwassenen en inspireert om kennis, ideeën en vaardigheden te creëren en te delen.
De bibliotheek ontwikkelt zich tot spannend en levendig fysiek en digitaal platform voor lezen, leren, informeren, ontmoeting & debat, kunst & cultuur.
De bibliotheek focust op deze maatschappelijke opgaven: a. Geletterde samenleving – bevorderen geletterdheid en leesplezier. b. Participatie in informatiesamenleving - digitale inclusie en digitaal burgerschap. c. Leven lang ontwikkelen – basisvaardigheden, blijvende inzetbaarheid en persoonlijke ontwikkeling.
<b>wat vraagt dit van CLB en netwerkachitectuur:</b>
De bibliotheek ontwikkelt zich tot Connected 3.0 en voldoet aan de spelregels van de digitale netwerksamenleving.
Ook collectie en uitleningen hebben een functie in connected 3.0.
De bibliotheek opereert vanuit het perspectief van de klant.
CLB, LDI en netwerkachitectuur zijn afgestemd op de diversiteit van de bibliotheken.
De bibliotheek zet stevig in op digitale innovatie om zich te ontwikkelen tot digitaal platform in samenhang met de fysieke bibliotheek.

## Hoofdstuk 2 KLANTWAARDE

### verhuizen

Wie van Gelderland naar Limburg verhuist, geeft zijn adreswijziging door aan zijn krant en op de gewenste dag vindt de bezorging plaats op het nieuwe adres. De historie van de abonnee gaat niet verloren. Hoe lang is hij abonnee, van welk mengvorm van papier en digitaal en van welke andere diensten maakt hij gebruik, welke producten heeft hij uit het winkeltje gekocht dat kranten er tegenwoordig op na houden, het blijft allemaal behouden. Maar diezelfde persoon moet zich uitschrijven bij zijn huidige bibliotheek (laten we zeggen Deventer) en zich aanmelden bij zijn nieuwe (Maastricht?). Veel van zijn gegevens gaan verloren en moeten opnieuw worden ingevoerd en opgebouwd. Als hij gebruik maakt van een bibliotheek-App moet hij hem inwisselen voor een andere, of zich opnieuw aanmelden in de bestaande.

Dat is niet wat de consument anno 2020 verwacht. Hij gaat er van uit dat een bedrijf weet en onthoudt wie hij is, wat hij heeft gedaan en wat hij wil, altijd en via alle kanalen. In de digitale netwerksamenleving zijn dienstverlening, marketing en communicatie data-gedreven en die data zijn plaats- en tijdonafhankelijk. De bibliotheken van Deventer en Maastricht zijn niet één bedrijf, maar voor een volwaardige dienstverlening aan en communicatie met hun klanten zouden ze daar in dit opzicht wel kenmerken van moeten hebben.

Gaat het CLB deze ongemakkelijkheden wegnemen?

Ja, deze wel. Verhuizingen worden naadloos verwerkt, eenmalige inschrijving (single sign on) voor alle diensten van alle bibliotheken, ook de digitale en inclusief de daarvoor gebruikte Apps en lenen bij meerdere bibliotheken kan zonder ingewikkelde administratieve procedures worden geregeld. We vergroten dus het gemak voor de klant. Onze collecties maken we zichtbaar in en bereikbaar via Google en andere zoekmachines. Daarnaast maakt het CLB innovaties eenvoudiger, omdat deze nog maar aan één systeem hoeven te worden gekoppeld.

In dit hoofdstuk geven we een impressie van het soort innovaties waarover het zou kunnen gaan. Dit is geen innovatieprogramma voor de komende jaren. Wel willen we een indruk geven van wat het CLB mogelijk maakt aan verbeteringen en vernieuwingen. Let wel: mogelijk maakt, ze zitten niet in het CLB, komen er ook niet vanzelf uit voort, maar het CLB maakt de snelle opschaling van lokale en de ontwikkeling en implementatie van landelijke innovaties mogelijk.

### smartphone

In 2018 surfte 84 procent van de Nederlanders met een smartphone buiten het huis of werk op internet. Ons land deelt met Denemarken de tweede plaats qua internetbankieren (86 procent) en komt op de derde plaats met het percentage inwoners dat online aankopen doet (80 procent).<sup>4</sup>

Iedereen vergeet zijn sleutels of portemonnee wel eens en dat is erg vervelend. Maar zonder smartphone de deur uit is minstens zo ergerlijk. De smartphone is voor velen de belangrijkste verbinding met het internet en is dus ook de logische connectie met de bibliotheek.

Bijvoorbeeld: je lenerspas op je smartphone en je kunt overal in elke bibliotheek je uitlening registreren. Tweede voorbeeld: de Bibliotheek-App geeft je toegang tot de metadata van de bibliotheken van je keuze en tot de content van die bibliotheken voor zover die gedigitaliseerd is: het e-boek kun je meteen lezen op je smartphone, het gesproken boek direct beluisteren.

### geletterdheid

Wat zou de bibliotheek meer kunnen betekenen in relatie tot het maatschappelijke thema geletterdheid? Kunnen we jongens in het VMBO geletterder maken met een game? Gedichten en liedjes voor peuters en kleuters op Alexa, Siri en Google Assistant voor een taliger omgeving? Scoor een Boek ondersteunen met een App voor het reserveren, lezen en/of beluisteren van boeken? Elke dag een gedicht op je smartphone?

Achter het Biebadvies, de recommendation- service (inclusief gemakkelijke levering) hoeven we geen vraagteken te plaatsen, die levert sowieso klantwaarde en is gemakkelijk te koppelen aan het CLB. De

---

<sup>4</sup> <https://longreads.cbs.nl/europese-meetlat-2019/internet/>

verbinding met podium en werkplaats van de bibliotheek en met voorstellingen, exposities en cursussen van andere partijen vragen meer. Zo wordt het bijvoorbeeld mogelijk te attenderen op het optreden van een schrijver, als je daar een e-book van leent.

### **basisvaardig**

Een pandemie, nieuwe wetgeving, voor wie niet zo geletterd en digitaal vaardig is, zijn dat extra lastige kwesties. Corona, de nieuwe donorwet, de energietransitie, hoe krijg ik de goede zorg en hoe kom ik van mijn schulden af? Hoe weet je wat je moet doen? Welke informatie is betrouwbaar, welk nieuws is echt en wat is fake news? Er zijn mensen en instellingen die je willen helpen. Ze werken samen om je zo te ondersteunen dat je weet wat je moet doen en je tegelijkertijd digitaal vaardiger en zelfverzekerder wordt. De bibliotheek zoekt partners én wordt gevraagd voor fysieke bijeenkomsten en digitale hulpmiddelen. De bibliotheek legt ook de verbinding met lokale netwerken van instellingen en vrijwilligers. Wat is de relatie met het CLB? Die is beperkt, maar ook hiervoor geldt dat digitale innovaties sneller voor alle bibliotheken kunnen worden ingezet. En een krachtige digitale infrastructuur maakt de bibliotheek interessanter voor overheden, instellingen en bedrijven om samen te werken.

### **leven lang ontwikkelen**

'Zowel werkenden als niet-werkenden kunnen straks een persoonlijk ontwikkelbudget voor scholing en ontwikkeling aanvragen. Zij kunnen dat inzetten om bijvoorbeeld een mbo-diploma te halen, maar ook om een sector-erkend certificaat te halen of om een cursus te volgen. Het doel is dat meer mensen zich gaan ontwikkelen tijdens hun loopbaan, en dat ze zo beter inzetbaar blijven op de arbeidsmarkt. Dat schrijven minister Koolmees van Sociale Zaken en Werkgelegenheid en minister Van Engelshoven van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap aan de Tweede Kamer.<sup>5</sup> In Denemarken bieden de bibliotheken hiervoor de leeromgeving, dat kunnen we in Nederland ook:

- fysieke ruimte voor bijeenkomsten
- faciliteiten voor online bijeenkomsten
- verwijzingen naar cursussen en opleidingen
- een landelijk ontwikkelde en lokaal gevulde opleidings-App.

Kort gezegd: de bibliotheek als lokaal fysiek en digitaal platform voor je persoonlijke ontwikkeling, als onderdeel van je persoonlijke leeromgeving.

### **Corona**

Stel, we hadden in maart 2020 beschikt over die krachtige digitale infrastructuur rond CLB en LDI. Zouden we dan meer hebben kunnen betekenen voor de burgers van Nederland? Door ze snel en gemakkelijk toegang te geven tot lezen en leren, tot communicatie en verbinding? Maar natuurlijk!

### **CLB**

Ideeën, geen innovatieprogramma, wel de vruchten van een korte brainstorm. Innovatie vraagt om een gestructureerde en gezamenlijke aanpak, om onderzoek en gesprekken met beoogde gebruikers. Nogmaals, het CLB zorgt daar niet voor, maar maakt innovatie wel veel gemakkelijker. Zonder CLB lopen we onze achterstand in het digitale domein niet in. Eén landelijke digitale infrastructuur van alle bibliotheken vergroot de aantrekkelijkheid van de bibliotheek als samenwerkingspartner en brengt de realisatie van de doelstelling om van vier op acht miljoen klanten te komen dichterbij<sup>6</sup>.

<b>wat vraagt dit van CLB en netwerkarchitectuur:</b>
Eén digitale omgeving voor de klant door de naadloze aansluiting tussen LDI, CLB en aanvullende functionaliteiten en de gebruikte data.
Open standaarden, koppelvlakken en data maken de snelle opschaling van innovaties in het netwerk mogelijk.
Computer, tablet, smartphone en andere devices verbinden de klant met de bibliotheek.

<sup>5</sup> <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2019/06/03/persoonlijk-ontwikkelbudget-voor-iedereen>

<sup>6</sup> Commissie Marketing VOB

## Hoofdstuk 3 BEDRIJFSVOERING

### besparing op ICT-kosten

In 2017 concludeerde M&I dat het mogelijk is een landelijke bibliotheekstelsel voor de klassieke bibliotheektaken voor € 0,40 á € 0,50 per inwoner aan te bieden, inclusief technisch en functioneel beheer. Die kostprijs is haalbaar onder strikte voorwaarden van standaardisatie, aanbesteding en regie. Het vervolgonderzoek van M&I uit 2017<sup>7</sup> laat zien dat een substantiële kostendaling inderdaad haalbaar is. Aan dit onderzoek namen 12 bibliotheken deel: Rotterdam, Den Haag, Katwijk, Midden Brabant, Eindhoven, Weert, Theek 5, Maastricht, Heusden, biblionet Drenthe, ProBiblio en de Sambilbibliotheken.

De bevindingen:

- gemiddelde kosten per inwoner in 2017 € 1,01
- laagste kosten € 0,38
- hoogste kosten € 1,73
- hoe groter het systeem, hoe lager de kosten.

Hoe waren de gemiddelde 'cost of ownership' van de systemen in 2017 opgebouwd:

- € 0,56 voor personeel – beheer en backoffice (titel- en catalogusbeheer, bestellen en inwerken, debiteurenbeheer)
- € 0,34 voor software
- € 0,11 voor hardware.

Erg vervelend: deze cijfers zijn van 2017. Kloppen ze nog voor 2021 en 2022? En: het onderzoek was gericht op complete systemen, niet op het kernstelsel uit scenario B van de keten-businesscase. Wat zijn de kosten van de benodigde aanvullende applicaties? Het CLB leidt beslist tot een landelijke daling van kosten, maar directieuren/bestuurders zullen willen weten hoe het financiële plaatje er voor hun bibliotheek uitziet. Nog een onderzoek? Nee, in het volgende hoofdstuk komen we met een andere oplossing.

### beheer

Ook de kosten van het ICT-beheer zijn van belang. Welke vormen van beheer van het CLB zijn nodig?

- a) *Centraal technisch beheer* is verantwoordelijk voor de infrastructuur van het CLB; het zorgt ervoor dat de servers in de lucht en goed benaderbaar blijven, dat de techniek doet wat hij moet doen. Uitgaande van een cloudoplossing (software as a service) is dat de taak van de leverancier van het CLB.
- b) *Lokaal technisch beheer* betreft het in de lucht brengen en houden van decentrale apparatuur: routers, WiFi access points, pc's, scanners, betaalautomaten, etc. Dit is de verantwoordelijkheid van de lokale bibliotheek, die deze taak zelf kan vervullen, of uitbesteden aan een partner binnen of buiten de branche.
- c) *Functioneel beheer* verzorgt de verbinding tussen de gebruikers en de applicatie. Hij zorgt ervoor dat de gebruikers de juiste informatie en mogelijkheden met betrekking tot de functionaliteit van de applicatie. Voor functioneel beheer is kennis van de applicatie én van de business cruciaal. De bibliotheek vervult deze taak zelf, besteedt deze uit aan de POI, of aan een andere partij.
- d) *Applicatiebeheer* is veel technischer. Op basis van wensen van gebruikers van de applicatie worden delen gewijzigd en toegevoegd. Dit is de taak van de leverancier.

Volgens M&I kostte ICT-beheer in 2017 gemiddeld 0,19 per inwoner, de overige backofficetaken € 0,37. De variatie in de eerste categorie is opmerkelijk klein, in de tweede categorie opvallend groot: van zo'n € 0,05 per inwoner tot € 2,60.

### invloed van de bibliotheken

In de huidige situatie hebben bibliotheken voor hun LBS een contract met één van de vier leveranciers, of maken ze gebruik van een contract van hun POI, of ander samenwerkingsverband. De afhankelijkheid

---

<sup>7</sup> Resultaten kostenonderzoek bibliotheeksystemen. M&I, Karin Zwiggelaar en Marnix van Welie, juni 2017

van de leveranciers is groot, de invloed van de bibliotheken beperkt, zonder dat dit overigens leidt tot grote ontevredenheid bij de bibliotheken. De systemen doen kennelijk wat ze moeten doen. Het LBS is hygiënefactor geworden: met de vanzelfsprekendheid van water uit de kraan, ben je je er pas van bewust als het niet meer stroomt. Maar dan is het ook goed mis. Daarom moeten de bibliotheken invloed hebben op het CLB.

### **CLB en LDI**

De KB draagt de wettelijke verantwoordelijkheid voor de LDI, opdrachtgever is de minister van OCW, de bibliotheken zijn de gebruikers en de LDI heeft ook directe eindgebruikers. De huidige governance van de LDI leidt tot onvrede. Het systeem van gebruikers-, beheerders- en leverancierstafels functioneert niet goed. De bibliotheken zijn afhankelijk van de kwaliteit en planning van de LDI en zijn geneigd zich als klant van de KB op te stellen. Maar de wettelijke taak van de KB op grond van de WSOB is niet te verenigen met klant- leveranciersverhoudingen.

De problemen komen mede voort uit het ontbreken van informatiemanagement op het niveau van het netwerk. Informatiemanagement is een strategische functie die op basis van de technische en maatschappelijke ontwikkelingen en het beleid en de strategieën van bibliotheken aangeeft welke ontwikkeling van de ICT-architectuur nodig is. Informatiemanagement heeft dan betrekking op het geheel van LDI, CLB en de applicaties voor dienstverlening en bedrijfsvoering. In hoofdstuk 5 wordt hiervoor een voorstel gedaan.

### **innovatie**

De LDI-componenten communiceren met de lokale bibliotheeksystemen. Er zijn nu vier leveranciers van circa veertig installaties: BicatWise (OCLC), V-Smart, Concerto<sup>8</sup> en Brocade; de Cliëntrix-bibliotheken stappen over op een ander systeem, daarom is dit niet meegeteld. Alle aanpassingen en vernieuwingen in de LDI moeten worden gemodelleerd voor deze vier systemen en veertig installaties. Dat gaat ten koste van eenvoud en overzicht, kost formatie, geld en vooral ook snelheid. De afhankelijkheid van de bereidwilligheid en snelheid van de leveranciers bemoeilijkt de betrouwbare planning van verbeteringen van de LDI. Als het CLB operationeel is, kan de KB volstaan met de bouw van het koppelvak met het CLB, ook als er onverhoopt naast het CLB nog andere systemen operationeel zijn. Dan moet wel een substantieel deel van de bibliotheken instappen, tot nu toe gedefinieerd als 90 % van de bibliotheken die samen 70 % van de bevolking bedienen.

Als we nu het CLB zouden hebben, hadden we kwesties als single sign on, IBL, gastlenen, het datawarehouse en een bibliotheek-APP (plus APPs voor specifieke doelgroepen en toepassingen) al lang kunnen regelen. Ook bibliotheken zelf kunnen dan sneller innoveren. De open architectuur en open data van het CLB geven softwareleveranciers de mogelijkheid hun applicatie te koppelen. Bibliotheken die meer of anders willen, kunnen sneller voortgang boeken, bijvoorbeeld voor hun website, kaartverkoop en reservering en marketing.

Nogmaals: het CLB is een voorwaarde voor versnelling van de innovatie, niet de bewerkstelliger. Voor innovatie van de bibliotheek is meer nodig, maar zolang niet aan deze voorwaarde is voldaan, blijft het sowieso tobben.

### **CLB en bedrijfsvoering**

<b>wat vraagt dit van CLB en netwerkarchitectuur:</b>
Lagere ICT-kosten inclusief de kosten van de transitie van LBS naar CLB en de kosten van beheer.
Invloed van de bibliotheken op de exploitatie en ontwikkeling van het CLB.
Versnelling van ontwikkeling en innovatie van LDI en lokale applicaties.
Adequaat informatiemanagement voor het netwerk.
De governance doet recht aan het strategische belang voor de bibliotheken van het CLB als onderdeel van de ICT-architectuur en aan de in de WSOB opgenomen taakverdeling.

<sup>8</sup> Nu nog de KopGroep Bibliotheken en de Bibliotheek Den Haag; de eerstgenoemde stapt in 2021 over naar BicatWise, Den Haag gaat opnieuw aanbesteden.

## Hoofdstuk 4 HET CLB IN HET INFORMATIENETWERK

### scenario B

In scenario B van de keten-business case is het CLB in de woorden van Berenschot een 'kern-CLB voor de klassieke kerntaak van boeken-uitleen (circulatie), dat voor aanvullende functionaliteiten gekoppeld kan worden met toepassingen van derde systemen.' Van de vier systemen die in Nederland operationeel zijn, bieden er twee bijna uitsluitend de functionaliteiten voor de klassieke kerntaak, de andere twee ondersteunen meer functies voor klanten en bedrijfsvoering. Concerto en Brocade zijn smal, OCLC-Wise en Infor breed.

Deze functionaliteit gaat het CLB de bibliotheken bieden, op het niveau van de systemen die nu in gebruik zijn:

1	Klanten/ledenadministratie OB
2	Beheer OB-collectie, registreren ob-bezit (inclusief besteladministratie en beschrijven lokale titels)
3	Zoeken en vinden lokale titels en objecten
4	Uitleenadministratie OB collectie
5	Aanvragen en -leveringen IBL en OB-collectie
6	Betalingen en tegoeden OB-diensten
7	Rapportages OB-diensten
8	Interface functioneel beheer voor o.a. lokale inrichting basistabellen.
9	Authenticatie leden t.b.v. lokale bibliotheekdiensten diensten (b.v Wifi) –vervalt bij komst single sign on
10	Koppelvlakken met LDI en lokale systemen

De volgende functionaliteiten worden los van het CLB afzonderlijk collectief aanbesteed (ook op het niveau van de huidige systemen) en door middel van koppelvlakken verbonden met het CLB:

11	CRM.
12	Marketing, communicatie, social media.
13	Ticketing.
14	Schoolbibliotheekstelsel

Iedere bibliotheek heeft wat dit betreft drie mogelijkheden: gebruik maken van de collectieve aanbesteding, een andere module inkopen, of deze functionaliteit niet gebruiken. Het bovenstaande overzicht van de modules die collectief worden aanbesteed geldt voor de eerste ronde, de opbouwfase van het CLB. Ze zijn tegelijk met het CLB operationeel. Bibliotheken beslissen gezamenlijk over eventueel daarna collectief aan te besteden modules. De aanbesteding van CLB en de aanvullende modules worden voorbereid door experts van bibliotheken en POI's, die de programma's van eisen opstellen.

Dan resteren nog de functionaliteiten die onderdeel zijn van het CLB noch collectief worden aanbesteed. Ze kunnen door (combinaties van) bibliotheken worden ingekocht en worden op basis van de open standaarden gekoppeld aan het CLB. Bijvoorbeeld:

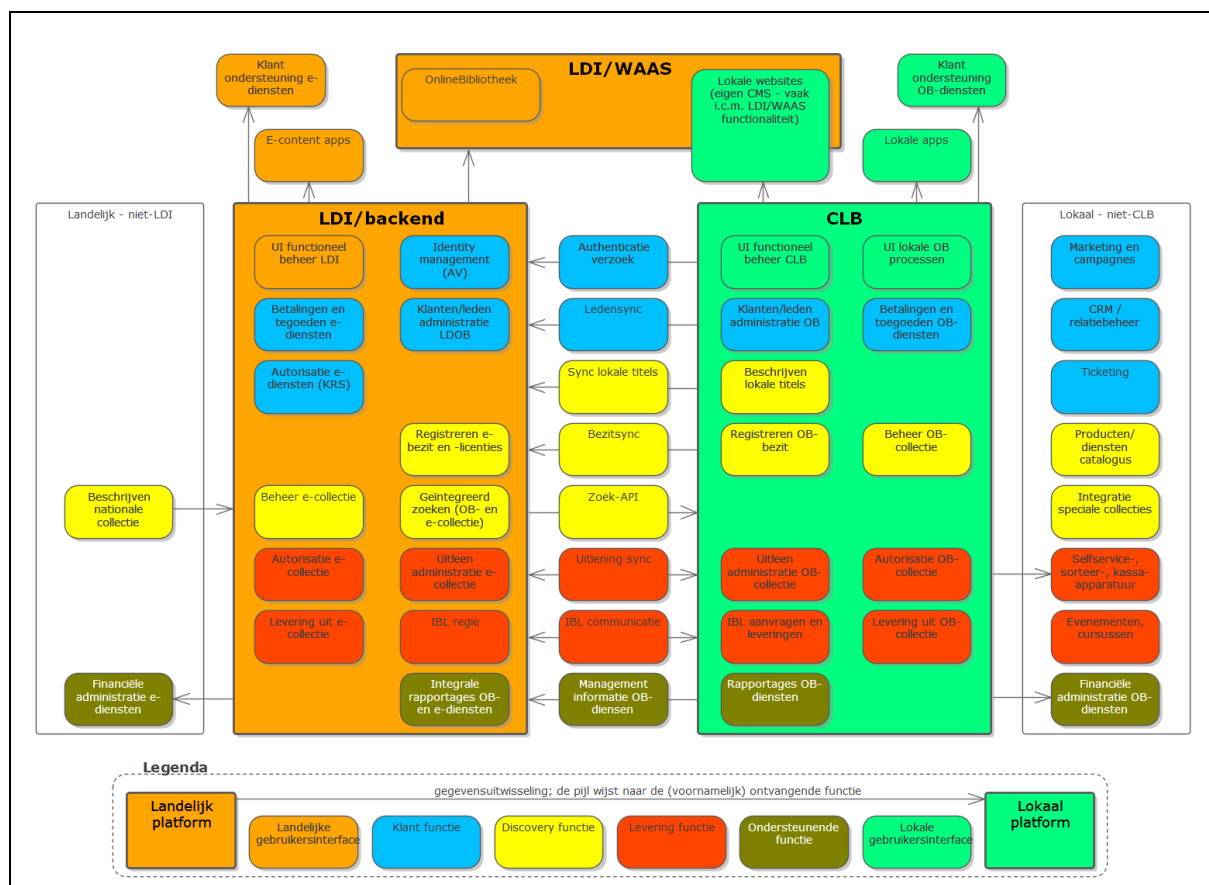
15	Rooster/personeelsplanning.
16	Evenementen, cursusaanbod.
17	Business intelligence
18	Lokale systemen, randapparatuur.
19	Lokale systemen: financiële systemen.
20	Landelijke systemen/LDI
21	Systemen van 'horizontale partners', bijvoorbeeld in multifunctionele accommodaties

Die modules die geen onderdeel van het CLB zijn worden verbonden met de koppelvlakken. Koppelvlakken zijn te vergelijken met trekhaken: iedere fabrikant van een fietsenrek, paardentrailer of caravan weet aan welke eisen hij moet voldoen om te passen op de trekhaak en in de stroomvoorziening van de auto.

### CLB en LDI

De informatievoorziening waar bibliotheken gebruik van maken bestaat uit een veelheid van componenten, onder te verdelen in het CLB (nu nog het Lokale Bibliotheekstelsel -- LBS) applicaties voor front- en backoffice (publieksomgeving, financiën, HR, etc.) en de Landelijke Digitale Infrastructuur (LDI),

waarvoor de Koninklijke Bibliotheek verantwoordelijk is. Op de website [www.bibliotheeknetwerk.nl](http://www.bibliotheeknetwerk.nl) worden de componenten van de LDI beschreven. De 'architectuurplaat' geeft inzicht in de relatie tussen het CLB, de LDI en aanvullende applicaties:



De blokken in de kolommen zijn geen systemen, maar functies; een systeem kan meerdere functies ondersteunen. In de meest linker-kolom zijn zaken opgenomen die landelijk worden geregeld, maar geen deel uitmaken van de LDI. Zo worden titels beschreven door NBD en KB. Tussen de kolommen LDI en CLB zijn de koppelvlakken vermeld die in de samenwerking tussen LDI en CLB nodig zijn.

### zoeken en vinden

Zoeken en vinden vindt op verschillende niveaus plaats:

- In de LDI-kolom is de functie '“Geïntegreerd zoeken (OB- en e-collectie)’ opgenomen, ook bekend als de NBC. Hier kan de collectie van alle openbare bibliotheken, CDR (Muziekweb) en de landelijke e-collectie integraal doorzocht worden.
- Het CLB voorziet in een publiekscatalogus waarmee de lokale collectie kan worden doorzocht, desgewenst via de Zoek-API aangevuld met de landelijke e-collectie en CDR.
- Als bibliotheken daarnaast andere collecties van bijvoorbeeld lokale samenwerkingspartners willen ontsluiten, dan is daar een aparte omgeving voor nodig. Er zijn bibliotheken die hier Liquid (voorheen de Aquabrowser) voor gebruiken. In de rechterkolom staat dat in het blokje 'integratie speciale collectie'.

### klanten en leden

Het CLB leidt in technische zin tot één klantenbestand. De bibliotheken bepalen zelf waarvoor deze data mogen worden gebruikt, zij hebben het exploitatierecht van de door hen ingebrachte data, waarbij ze uiteraard individueel en samen in overeenstemming met de AVG moeten handelen.



## Hoofdstuk 5 FINANCIËN, AANBESTEDING EN GOVERNANCE

### het financiële plaatje

Hoe komen we tot de gewenste kostenbesparing?

- In de aanbesteding wordt ingezet op maximaal € 0,25 per inwoner<sup>9</sup> voor de licentie van het kernsysteem inclusief de verdere ontwikkeling, de hosting, het centraal technische beheer en het applicatiebeheer op basis van open architectuur, koppelvlakken en data.
- Voor de beheersorganisatie (ook wel 'verenigend orgaan' genoemd) wordt € 0,03 gerekend.

Deze twee posten vormen samen het tarief voor het CLB. Daar kan bijkomen:

- De aanvullende applicaties worden afzonderlijk aanbesteed voor maximaal € 0,07 per inwoner. Het staat bibliotheken vrij hier al dan niet gebruik van te maken. Ze kunnen afzien van de applicatie of langs andere weg de gewenste module verwerven. De functionaliteit van de collectief aanbestede aanvullende applicaties komt op hetzelfde niveau als die van BicatWise en Infor.
- Lokaal technisch en functioneel beheer van het CLB kunnen bibliotheken zelf verrichten of uitbesteden – geen verandering ten opzichte van de huidige praktijk. De POI's kunnen het aanbieden voor rond de € 0,20 per inwoner (exclusief catalogusbeheer, andere backoffice-taken en exclusief het beheer van aanvullende applicaties).

Totaal: € 0,55 per inwoner, waarvan € 0,27 facultatief. De vergelijking met de huidige situatie:

	<i>nu</i>	<i>CLB</i>
software LDI	0,28	0,25
aanvullende modules	-	0,07
hardware	0,09	-
beheerorganisatie	-	0,03
functioneel beheer	-	0,20
transitie	-	0,05
ICT-beheer	0,56	
daling tarief software met 10%	-/- 0,03	
	<b>0,90</b>	<b>0,60</b>

De tabel is gebaseerd op:

- bedragen 'nu': de bevindingen van M&I van juni 2017 (de toen berekende gemiddelde met bibliotheken die duurder uit waren en andere die minder betaalden);
- een daling van de kosten van de software van tien procent (aannahme) ten opzichte van 2017;
- de POI's bieden functioneel beheer aan voor € 0,20 per inwoner (aannahme);
- geen rekening is gehouden met besparingen op de backoffice-kosten (titel- en catalogusbeheer, besteladministratie, inwerken van media), maar het is goed mogelijk dat het CLB leidt tot meer samenwerking en dienstverlening op dit gebied.

De definitieve tarieven worden vastgesteld na de Europese aanbesteding.

### transitiekosten

Verdonck, Koosters en Associates raamde de kosten van de transitie op € 10,4 miljoen, inclusief BTW (bijlage 2). We overleggen met OCW over de bekostiging op basis van deze berekening.

<sup>9</sup> We kunnen ingewikkelder tarieven bedenken dat die op basis van inwonertallen, maar het aantal inwoners van het werkgebied van de bibliotheek geeft een eenvoudige, controleerbare en logische grondslag.

### **monopolie**

Het CLB wordt aanbesteed als SAAS, software as a service. Er komt een contract voor de licentie van de software, de hosting en het technische beheer en het applicatiebeheer. De bibliotheken hebben na de aanbesteding dus te maken met één leverancier als partner voor de exploitatie en ontwikkeling van het CLB. Minder aardig geformuleerd: ze moeten zaken doen met een monopolist. Hoe kunnen we de negatieve gevolgen daarvan voorkomen?

- a) Scherpe aanbesteding en een goede contractvorming.
- b) Scherpe monitoring van contract en SLA's.
- c) Periodieke aanbesteding van het CLB (eens in de tien jaar).
- d) Inschakeling van andere leveranciers voor aanvullende applicaties (aanbesteding).
- e) Keuze voor een leverancier die meer bibliotheekmarkten bedient dan alleen de Nederlandse.

### **contract**

Wie is de contractpartij, wie besteedt aan? M&I introduceerde daarvoor de term Verenigend Orgaan (VO) en wij borduren daarop voort. Het VO sluit een mantelcontract met de leveranciers van het CLB en van aanvullende applicaties:

- a) Het VO besteedt een mantelcontract aan, inclusief service level agreements (SLA's).
- b) Het VO treedt op namens en behartigt de belangen van de bibliotheken.
- c) De bibliotheken hebben het gebruiksrecht van het CLB onder de voorwaarden van het mantelcontract, ze hebben hun eigen contract met de leverancier.
- d) Het VO treedt op als contractbeheerder van het mantelcontract, bewaakt de uitvoering van contracten en SLA's en onderhoudt daarover de contracten met de leveranciers.
- e) Het VO organiseert het overleg tussen leverancier en bibliotheken op strategisch, tactisch en operationeel niveau.

### **functioneel beheer**

Functioneel beheer verzorgt de verbinding tussen de gebruikers en de applicatie. Het zorgt ervoor dat de gebruikers de juiste informatie en mogelijkheden met betrekking tot de functionaliteit van de applicatie. Voor functioneel beheer is kennis van de applicatie én van de business cruciaal. We kiezen voor decentraal functioneel beheer: de bibliotheek vervult deze taak zelf, besteedt deze uit aan de POI, of aan een andere partij. Decentraal beheer van een centraal systeem gaat niet vanzelf (centraal beheer van een centraal systeem ook niet); wat is daarvoor nodig:

- gezamenlijke normen en standaarden worden na consultatie van de functioneel beheerders vastgesteld door het VO
- het VO monitort de naleving van de normen en standaarden en kan ingrijpen op basis van een centrale aanwijzingsbevoegdheid
- het VO organiseert het overleg van de functionele beheerders en richt dit op de uniformiteit van het gebruik van het systeem
- het VO organiseert de gezamenlijke en permanente scholing van de functionele beheerders.

We kiezen voor decentraal functioneel beheer, omdat dit aansluit op de bestaande praktijk en relaties en een ingrijpende reorganisatie achterwege kan blijven.

### **verenigend orgaan**

Het CLB is van strategisch belang voor de bibliotheken. Dat belang vraagt om zekerheden over het functioneren, de exploitatie en de ontwikkeling van het CLB. Het VO start als projectorganisatie en gaat dan over in een regieorganisatie. Dit zijn de taken van het VO:

*als projectorganisatie:*

- 1) Aanbesteding mantelcontract CLB, inclusief SLA's.
- 2) Idem contracten aanvullende faciliteiten.
- 3) Organisatie van de inbreng van de bibliotheken in de aanbesteding.
- 4) Management van de transitie in samenwerking met de leveranciers, POI's en bibliotheken.

*als regieorganisatie:*

- 5) Management mantelcontracten en SLA's.
- 6) Organisatie van de inbreng van de bibliotheken.
- 7) Opstelling en bewaking van de planning van de ontwikkeling van het CLB in samenspel met de bibliotheken en de functioneel beheerders en met een stevige inbreng vanuit functioneel beheer en de leverancier.
- 8) Idem voor mantelcontracten aanvullende applicaties.
- 9) Sturing functioneel beheer: opstelling en monitoring van normen en standaarden, organisatie overleg en scholing functioneel beheerders.

Het VO kan worden opgericht als afzonderlijke rechtspersoon, de vereniging is dan de meest logische vorm. Van het VO zijn de bibliotheken die gebruik maken of gaan maken van het mantelcontract CLB. De KB neemt geen deel in het VO. En de POI's? We kunnen ze onderscheiden in:

- 1) POI's die met (een deel van) de bibliotheken in hun werkgebied één organisatie vormen. Zij zijn lid van het VO.
- 2) POI's die voor hun bibliothecaire dienstverlening aan bibliotheken gebruik maken van het CLB. Zij betalen daarvoor op basis van een nog te bepalen sleutel, maar zijn geen lid van het VO.
- 3) POI's die geen gebruik maken van het CLB zijn geen lid van het VO.

### **governance**

Dit zijn de uitgangspunten voor de governance van het VO:

*algemeen:*

- a) Werktitel: Vereniging Collectief Landelijk Bibliotheekstelsel (VCLB).
- b) Oprichting van de VCLB door de VOB.
- c) Lid zijn de bibliotheken en POI's die zijn of worden aangesloten op het CLB.

*ledenvergadering:*

- d) De ledenvergadering (het hoogste orgaan in de vereniging) komt twee maal per jaar bijeen:
  - juni: goedkeuring van jaarverslag en jaarrekening vorig boekjaar; beoordeling prestaties leverancier in relatie tot het mantelcontract
  - december: goedkeuring jaarplan en begroting volgend boekjaar
- e) Onderdelen van het jaarplan: aansluitschema bibliotheken, ontwikkeling van het CLB, contractbeheer.
- f) Stemrecht naar rato van de financiële bijdrage aan het CLB (dus naar rato van inwonertal)

*bestuur:*

- g) Het bestuur wordt gevormd door de directeur/bestuurder.
- h) De directeur/bestuurder geeft leiding aan de werkorganisatie (het bureau).
- i) De directeur/bestuurder voert het overleg met de leveranciers.

*raad van toezicht:*

- j) De raad van toezicht bestaat uit vijf leden, op voordracht van de raad van toezicht benoemd door de ledenvergadering van de VCLB.
- k) Eén lid wordt voorgedragen door de KB.
- l) De raad van toezicht benoemt en ontslaat de bestuurder en fungeert als zijn werkgever.
- m) Jaarplan, begroting, jaarverslag en jaarrekening behoeven voordat ze worden voorgelegd aan de ledenvergadering de goedkeuring van de raad.

*werkgroepen:*

- n) De directeur/bestuurder kan werkgroepen instellen van gebruikers en beheerders van het CLB.

Het is denkbaar dat de VOB als VO gaat fungeren. Voor CLB-kwesties moeten dan aparte regelingen worden getroffen betreffende stemrecht en besluitvorming, vergelijkbaar met de wijze waarop de VOB dat voor de werkgeverstaken heeft geregeld en zoveel mogelijk in lijn met de hiervoor geformuleerde uitgangspunten voor de statuten van de VCLB. Maar de VOB is in transitie en een zelfstandige opzet van het VO is ook mogelijk; later zou dan desgewenst alsnog gekozen kunnen worden voor een samengaan van VOB en VCLB.

### **het bureau**

Dit wat betreft de bestuurlijke kant, maar er is ook een werkorganisatie nodig. Deze fungeert de eerste jaren als project-, daarna als regieorganisatie. De VCLB-projectorganisatie zorgt voor de aanbesteding, de selectie en de migratie (hoofdstuk 6). Daarna is de VCLB regieorganisatie, geen bedrijf dat diensten of producten levert, maar in de exploitatiefase van het CLB primair zorgt voor de organisatie en bewaking van processen van dienstverlening en zeggenschap. Om als stevige gesprekspartner in het netwerk te kunnen opereren en tijdelijk benodigde expertise binnen te halen, is daarvoor kennis nodig op het gebied van informatiemanagement en netwerkarchitectuur, contractmanagement en aanbestedingsrecht. De kosten van de VCLB worden gedekt door een opslag op het CLB-tarief van € 0,03 per inwoner.

Voordat we in de exploitatiefase aankomen, fungeert het bureau als projectorganisatie voor de opbouw van het CLB en de migratie van de bibliotheken naar het CLB. Zie daarvoor hoofdstuk 6. Het budget voor de transitiekosten wordt beheerd en verantwoord door de VCLB.

### **aanbesteding**

De VCLB is niet aanbesteding-plichtig, omdat hij niet wordt bekostigd uit belastinggeld. Maar de bibliotheken zijn dan wel verplicht tot Europese aanbesteding als het drempelbedrag van € 214.000 (2020) wordt overschreden. Voor dit drempelbedrag moeten 48 maal de maandelijkse kosten worden gerekend. Bij een jaartarief van € 0,28 voor het CLB blijven daar de basisbibliotheken met minder dan 191.000 inwoners onder.

Daarom kiezen we voor Europese aanbesteding van het mantelcontract door de VCLB. Voor bibliotheken die gebruik maken van dit mantelcontract geldt de verplichting tot aanbesteding vervolgens niet. Voorafgaand aan de aanbesteding moeten de deelnemende bibliotheken zich wel contractueel binden: bij een succesvolle aanbesteding, die voldoet aan de vooraf gestelde voorwaarden, zijn ze verplicht tot afname van het systeem. Daarvoor dient de geclausuleerde intentieverklaring in hoofdstuk 8.

### **informatiemanagement**

Eigenlijk zou het logisch zijn als het CLB gewoon onderdeel is van de LDI, zoals dat ook in Vlaanderen het geval is. Beide onderdelen van de netwerkarchitectuur grijpen zo op elkaar in dat het onderscheid enigszins kunstmatig is. Maar in de Nederlandse verhoudingen is de KB verantwoordelijk voor de LDI en zijn de bibliotheken verenigd in de VCLB dat voor het CLB. In het vorige hoofdstuk is de term informatiemanagement geïntroduceerd: de strategische functie die op basis van de technische en maatschappelijke ontwikkelingen en het beleid en de strategieën van bibliotheken aangeeft welke ontwikkeling van CLB en netwerkarchitectuur nodig is.

Het heeft geen zin die functie afzonderlijk op te pakken voor CLB, LDI en de koppelingen met de aanvullende applicaties. We stellen daarom voor dat er elke drie jaar een informatieplan voor de sector wordt opgesteld, dat jaarlijks wordt geactualiseerd. De opstelling van het plan is een verantwoordelijkheid van het netwerk onder regie van de KB (vergelijkbaar met de aanpak van het Collectieplan), de netwerkpartijen zijn verantwoordelijk voor de realisatie van hun deel; de monitoring en verantwoording van de vorderingen liggen op het niveau van het netwerk. Het informatieplan wordt geschreven op basis van de strategieën en beleidsvoornemens van de bibliotheken, de innovatieagenda en een gezamenlijke visie op de toekomstige netwerkarchitectuur.

## Hoofdstuk 6 PLANNING

Wat moet er nu nog allemaal gebeuren, wanneer en door wie?  
Dit is de planning in de keten-businesscase:

<i>fase</i>	<i>doorlooptijd</i>	<i>wie</i>
Coalitievorming	0,5 jaar	VOB, KB en SPN
Opbouw	2 jaar	VCLB als projectorganisatie
Migratie	3 jaar	
Beheer	3 jaar en verder	

In lijn hiermee is dit de uitgewerkte, maar nog steeds globale en voorlopige planning:

<i>wat</i>	<i>wie</i>	<i>wanneer</i>
<b>coalitievorming</b>	<b>VOB, KB en SPN</b>	<b>2020</b>
Uitwerken scenario B, vertalen naar de bibliotheken	'De laatste kilometers'	nov
Financiering	'De laatste kilometers'	nov
Coalitievorming: draagvlakpeiling, vastleggen coalitie	Ondertekening geclausuleerde intentie	dec
<b>opbouw VCLB</b>	<b>VOB, KB en SPN</b>	<b>2021</b>
Oprichting VCLB, of statutenwijziging VOB	VOB	nov
Afspraken met huidige leveranciers over de transitie	VCLB	jan
Aanstelling kwartiermaker en projectmanager VCLB	VCLB	feb
Inrichting VCLB als project- en toekomstige regieorg.	kwartiermaker	april
<b>aanbesteding</b>	<b>VCLB</b>	<b>2021</b>
Opstelling programma's van eisen i.s.m. bibliotheken	Projectmanager, experts bibln, POI's, KB	mei
Akkoord op programma's van eisen	Bibliotheken en KB <sup>10</sup>	juni
Aanbesteding	Projectmanager	sep
Selectie leveranciers	Projectmanager, goedkeuring RvT VCLB	dec
<b>opbouw CLB en aanvullende functionaliteiten</b>	<b>Leveranciers</b>	<b>2022</b>
Proefopstelling CLB en aanvullende functionaliteiten <sup>11</sup>	Leveranciers	april
Testen CLB en aanvullende functionaliteiten	Projectmanager, bibliotheken en POI's	juli
Acceptatie	Projectmanager	sep
<b>migratie</b>	<b>VCLB, POI's en bibliotheken</b>	<b>2023/24</b>
Projectplan	Projectmanager, goedkeuring RvT VCLB	dec '21
Start migratie <sup>12</sup>	Projectmanager, goedkeuring RvT VCLB	jan '22
<b>Afsluiting migratie</b>	<b>VCLB, POI's en bibliotheken</b>	<b>31/12/2024</b>

Dit is een ambitieuze planning, in de aanbesteding wordt hierop ingezet; na de aanbesteding kan de definitieve planning worden opgesteld. Voor de transitie is de medewerking van de huidige leveranciers vereist. Daarover worden voorafgaand aan de aanbesteding afspraken gemaakt.

<sup>10</sup> In verband met de verantwoordelijkheid van de KB voor de LDI

<sup>11</sup> De proefopstelling van het CLB is het eerste klaar, opdat de koppelingen van de andere applicaties tijdig kunnen worden getest.

<sup>12</sup> Bij de planning van de migratie wordt rekening gehouden met de lopende contracten van bibliotheken; afkopsommen zijn onderdeel van de raming van de transitiekosten, maar worden zo veel mogelijk vermeden.

## Hoofdstuk 7 EINDOORDEEL

Alles overziende, hoe luidt dan het eindoordeel over het CLB en de wijze waarop we dit willen realiseren? Aan de hand van de in de eerste drie hoofdstukken geformuleerde eisen gaan we na of het CLB in de eisen voorziet (X), de realisatie mogelijk maakt (Y), of dat de (financiële) gevolgen per bibliotheek berekend moet worden (Z).

<b>maatschappelijke waarde</b>	
De bibliotheek ontwikkelt zich tot Connected 3.0 en voldoet aan de spelregels van de digitale netwerksamenleving.	Y
Ook collectie en uitlenen hebben een functie in connected 3.0.	Y
De bibliotheek opereert vanuit het perspectief van de klant.	Y
CLB, LDI en netwerkarchitectuur zijn afgestemd op de diversiteit van de bibliotheken.	Y
De bibliotheek zet stevig in op digitale innovatie om zich te ontwikkelen tot digitaal platform in samenhang met de fysieke bibliotheek.	Y
<b>klantwaarde</b>	
Eén digitale omgeving voor de klant door de naadloze aansluiting tussen LDI, CLB en aanvullende functionaliteiten en de gebruikte data.	Y
Open standaarden, koppelvlakken en data maken de snelle opschaling van innovaties in het netwerk mogelijk.	X
Computer, tablet, smartphone en andere devices verbinden de klant met de bibliotheek.	Y
<b>bedrijfsvoering</b>	
Lagere ICT-kosten inclusief de kosten van de transitie van LBS naar CLB en de kosten van beheer.	Z
Invloed van de bibliotheken op de exploitatie en ontwikkeling van het CLB.	X
Versnelling van ontwikkeling en innovatie van LDI en lokale applicaties.	Y
Adequaats informatiemanagement voor het netwerk.	Y
De governance van het CLB doet recht aan het strategische belang voor de bibliotheken van het CLB als onderdeel van de ICT-architectuur en aan de in de WSOB opgenomen taakverdeling.	X

## Hoofdstuk 8 EINDPUNT

### de geclausuleerde intentieverklaring

De uitgangspunten voor de definitieve tekst (op te stellen door een jurist gespecialiseerd in contract- en aanbestedingsrecht) luiden als volgt:

Ondergetekende:		
Functie:		
verplicht zich voor de bibliotheek (naam rechtspersoon):		
tot deelname aan het Collectieve Landelijke Bibliotheekstelsysteem onder de volgende voorwaarden:		
1. Het CLB levert de gewenste functionaliteit.		
2. De jaarlijkse vergoeding voor deelname aan het CLB bedraagt maximaal € 0,25 per inwoner.		
3. De bijdrage aan het VCLB bedraagt maximaal € 0,03 per inwoner.		
4. De benodigde aanvullende faciliteiten kunnen worden gebruikt voor maximaal € 0,07 per inwoner (per onderdeel facultatief –bijlage A <sup>13</sup> geeft een opsomming van deze faciliteiten).		
5. De bibliotheek wordt lid van de VCLB waarvan de governance wordt beschreven in bijlage B.		
6. De governance van de netwerkinfrastructuur wordt ingericht zoals beschreven in bijlage C.		
7. De migratie naar het CLB is uiterlijk 31 december 2025 afgerond.		
8. De VCLB sluit met iedere bibliotheek een overeenkomst met de planning van de migratie van de betreffende bibliotheek naar het CLB.		
9. En tot afname van de volgende aanvullende applicaties:		
	<i>ja</i>	<i>nee</i>
a. Marketing, communicatie, social media		
b. Evenementen, cursusaanbod		
c. Ticketing		
d. Schoolbibliotheekstelsysteem		
10. Genoemde applicaties leveren de gewenste functionaliteit		
11. De kosten van deze applicaties bedragen samen maximaal € 0,07 per inwoner, inclusief de noodzakelijke koppelingen aan CLB en LDI.		

De gewenste functionaliteit van CLB en aanvullende applicaties wordt beschreven in programma's van eisen ten behoeve van de Europese aanbesteding. Deze worden onder regie van de VCLB opgesteld door experts van bibliotheken en POI's. Ze worden voorgelegd aan de deelnemende bibliotheken.

<sup>13</sup> de bijlagen worden later opgesteld

## BIJLAGE 1

### Bibliotheekconvenant 2020-2023

Convenant houdende afspraken over de bijdrage van de bibliotheekvoorziening in Nederland aan maatschappelijke opgaven (versie 17 juli 2020)

Passage over CLB:

#### *C. Er is een collectief landelijk bibliotheekstelsel*

In de openbare bibliotheeksector is een groot aantal verschillende bibliotheeksystemen in gebruik. Op basis van de netwerkbepalingen verwacht de Wsob dat deelnemers aan het bibliotheeknetwerk ondersteunende processen zodanig inrichten, dat daarmee de collectiviteit van het netwerk wordt versterkt. Zo zijn verschillende onderzoeken gedaan naar een collectief landelijk bibliotheekstelsel (CLB). Een CLB levert een bijdrage aan de samenwerking tussen bibliotheken, maakt versnelling van innovatie en verlaging van de kosten mogelijk en helpt bij het beter bedienen van de klant met aanbod dat past bij zijn of haar wensen.

**Partijen spreken met elkaar af dat de provinciale ondersteuningsinstellingen en lokale openbare bibliotheken een CLB realiseren voor de klassieke kerntaak van boekenuitleen.** In december 2020 ligt er een uitgewerkt plan om het CLB met voldoende deelname te gaan realiseren. Dit plan wordt voorgelegd aan partijen. Het beheren van een nieuw CLB ligt bij deze partijen, die ook zorgdragen dat aanvullende functionaliteiten en toepassingen van derde partijen gekoppeld kunnen worden. De KB beheert de landelijke digitale infrastructuur en zorgt voor een optimale aansluiting met het CLB. Er dient een oplossing gevonden te worden voor de financiering van de opbouw van en de migratie naar het CLB.



## BIJLAGE 2

### Transitiekosten

M&I heeft een berekening gemaakt van de kosten van de transitie naar een CLB met alle functionaliteiten voor de 'brede' openbare bibliotheek, scenario A in de keten-businesscase. Verdonck, Klooster en Associates (VKA) heeft hierover een second opinion gegeven, ook rekening houdend met andere scenario's. Dit was de berekening van M&I (bedragen \* € 1.000):

projectmanagement	560
projectbureau	245
programma van eisen	75
aanbesteding	150
inrichting CLB	250
inrichtng infrastructuur	50
kwartiermaker beheerorganisatie	112
migratie pilotfase	168
migratieteam 1	1.260
migratieteam 2	1.260
<i>subtotaal</i>	<i>4.130</i>
marge	1.870
	<b>6.000</b>

De tweede mening van VKA:

berekend door M&I	6.000
niet alle bibliotheken doen mee	-874
externe expertise t.b.v. lokale bibliotheken	160
inrichten beheer organisatie	1.600
begeleiding van besluitvorming en governance	1.121
specifieke koppelingen	325
operationaliseren nieuwe functionaliteiten	162
vertraging uitvoering, afkoop lopende contracten	800
selectie nieuwe leverancier	168
onvoorzien 10 procent	946
	<b>10.408</b>

Met OCW vindt overleg plaats over de bekostiging.